BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Anggaran

Suatu perusahaan, baik perusahaan yang bersekala besar maupun juga dalam lembaga pemerintahan. Perencanaan pengkoordinasian dan pengawasan keuangan haruslah dilakukan secara memadai, dan keadaan itu disesuaikan dengan kegiatan-kegiatan yang ada didalam perusahaan yang merupakan kegiatan yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Kegagalan pelaksanaan salah satu kegiatan akan mempunyai akibat terhadap kegiatan lain yang ada dalam suatu bagian atau bahkan dengan bagian yang lain di dalam perusahaan maka dari itu perusahaan harus melaksanakan perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan dengan sebaik-baiknya dan secara terpadu.

Upaya yang tepat untuk melaksanakan seluruh kegiatan dalam perusahaan adalah menyusun suatu sistem perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan yang memadai bagi perusahaan tersebut, sehingga dengan adanya sistem perencanaan, koordinasi dan pengawasan ini diharapkan perusahaan akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik, dapat mengkoordinasi kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan serta dapat mengawasi seluruh pelaksanaan kegiatan di dalam perusahaan yang bersangkutan. Anggaran dalam suatu perusahaan merupakan suatu alat yang penting bagi manajemen walaupun

anggaran itu hanya merupakan salah satu dari sistem perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan yang lebih jelas. Selain itu anggaran merupakan fungsi yang sangat penting kerena merupakan dasar bagi pelaksanaan fungsi-fungsi yang lainnya.

2.1.1.1 Pengertian Anggaran

Anggaran (*Budget*) mempunyai pengertian yang beraneka ragam. Beberapa pengertian anggaran menurut para ahli, adalah sebagai berikut :

Gunawan Adi Saputro (2003 : 55) menyatakan bahwa :

"Salah satu alat bantu manajemen yang digunakan dalam menjalankan fungsi perencanaan adalah anggaran (*Budget*). Anggaran adalah suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun".

Agus Ahyari (2002 : 8), memberikan pendapatnya mengenai anggaran :

"Anggaran merupakan suatu perencanaan secara formal dari seluruh kegiatan perusahaan di dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif (moneter)".

Sedangkan menurut **M. Munandar (2001 : 1),** anggaran adalah :

"Suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang".

Dari beberapa definisi diatas, bahwa anggaran merupakan suatu rumusan rencana atau sasaran yang bersifat kuantitatif dan merupakan pedoman dalam menilai prestasi yang telah di capai.

2.1.1.2 Jenis-Jenis Anggaran

Sebagai alat bantu manajemen, anggaran akan mencakup seluruh aspek kegiatan perusahan, oleh karena itu anggaran terdiri dari berbagai macam yang mempunyai kegunaan masing-masing.

M. Munandar (2001 : 25), mengemukakan jenis-jenis anggaran, sebagai berikut:

"1. *Operational Budget*, yang terdiri dari :

a. **Anggaran Penjualan**
   Rencana jumlah barang dan jasa yang akan dijual dalam bidang sentral, terminal dan transmisi.
b. **Anggaran Produksi**
   Recana jumlah barang yang akan di produksi dalam bidang sentral, terminal dan transmisi.
c. **Anggaran Pembelian**
   Rencana pembelian bahan baku untuk bidang sentral, terminal dan transmisi.
d. **Anggaran Biaya, terdiri dari :**
   - **Anggaran Biaya Usaha, yaitu anggaran biaya umum dan administrasi, anggaran biaya penjualan dan biaya lain-lain.**
   - **Anggaran Biaya Produksi, yaitu anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.**
e. **Anggaran investasi, terdiri dari :**
   1. **Anggaran investasi bangunan.**
   2. **Anggaran investasi mesin dan instalasi.**
   3. **Anggaran investasi alat ukur atau perkakas kerja.**
   4. **Anggaran perabot kantor atau gudang.**
   5. **Anggaran investasi alat olah data.**
   6. **Anggaran investasi alih teknologi.**
   7. **Anggaran investasi pengembangan.**
   8. **Anggaran investasi aktiva dan pengembangan.**

2. ***Financial Budget*, yang terdiri dari :**
   a. **Proyeksi laba/rugi**
      Proyeksi perolehan laba untuk tahun tertentu.
   b. **Proyeksi neraca**
      Proyeksi posisi aktiva, pasiva dan modal perusahaan pada tahun tertentu.
   c. **Anggaran kas/bank**
      Rencana penerimaan dan pengeluaran kas/bank pada tahun tertentu.
   d. **Proyeksi sumber dan penggunaan dana**
      Proyeksi posisi modal kerja perusahaan dan perubahan modal kerja.
   e. **Proyeksi rasio keuangan".**

2.1.1.3 Manfaat dan Fungsi Anggaran

Adanya penganggaran membuat manajemen melakukan perencanaan sebagai prioritas utama dalam tugas mereka, untuk lebih jelasnya penulis sajikan fungsi dan manfaat angaran menurut para ahli, yaitu:

Menurut **M. Nafarin (2004 : 20)**, fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

"1. Fungsi Perencanaan
Anggaran sebagai alat perencanaan juga harus memperhatikn kaitan anggaran yang satu dengan anggaran yang lain. Aspek yang penting dari perencanaan dengan menggunakan anggaran adalah perencanaan dana yang tersedia seefisien mungkin. Jdi fungsi anggarannya yaitu menentukan rencana belanja dari sumber dana yang ada seefisien mungkin.

1. **Fungsi Pelaksanaan**
   Anggaran sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan artinya sebelum pekerjaan dilaksanakan terlebih dahulu mendapat persetujuan yang berwenang (terutama dalam hal keuangan).
2. **Fungsi Pengawasan**
   Anggaran merupakan alat pengawasan/pengendalian. Pengawasan berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan dengan cara :
   a. **Membandingkan realisasi dengan rencana.**
   b. **Melakukan tindakan perbaikan bila dipandang perlu".**

Fungsi anggaran merupakan alat perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan untuk mengevaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan yang akan dicapai agar kegiatan dapat dilaksanakan secara selaras dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut **M. Nafarin (2004 : 15),** manfaat anggaran antara lain :

"1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
2. **Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.**
3. **Dapat memotivasi pegawai.**
4. **Menimbulkan rasa tanggungjawab kepada pegawai.**
5. **Menghindari pemborosan yang kurang perlu.**
6. **Sumber daya seperti: tenaga kerja, peralatan dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.**
7. **Alat pendidikan bagi para manajer".**

2.1.1.4 Prinsip-Prinsip Anggaran

Sejalan dengan perkembangan ekonomi, semakin banyak barang dan jasa yang ditawarkan oleh berbagai macam perusahaan. Jumlah barang dan jasa yang di cari oleh calon pembeli bertambah besar tetapi tidak sebesar pertambahan barang dan jasa yang ditawarkan oleh produsen. Dalam keadaan demikian maka struktur pasar berangsur-angsur bergeser dari struktur pembeli, dimana para produsen akan menghadapi kesulitan untuk menyalurkan ataupun menjual barang dan jasa yang dihasilkannya. Maka penyusunan anggaran akan lebih baik bila di mulai dari anggaran penjualan.

Penyusunan anggaran penjualan didasarkan pada peramalan penjualan produk perusahaan yang di susun berdasarkan model yang memadai dalam perusahaan. Dan harus mempertimbangkan beberapa faktor, antara lain :

ketepatan model yang di pakai dengan situasi dan kondisi perusahaan dan pendukung untuk perhitungan berdasarkan model yang di pilih serta kemudahan penggunaan model yang bersangkutan.

Setelah anggaran penjualan tersusun barulah anggaran produksi dapat disusun, jumlah unit yang akan di jual oleh perusahaan belum tentu sama dengan jumlah unit yang akan di produksi. Perbedaan terjadi akibat terdapatnya perubahan persediaan produk akhir.

Anggaran produksi ini, kemudian dijadikan dasar untuk menyusun anggaran bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran niaya overhead pabrik. Sedangkan anggaran biaya administrasi dan umum serta anggaran biaya penjualan dapat disusun setelah anggaran penjualan di atas.

Dari anggaran di atas dapat disusun proyeksi rugi laba (*Budget Income Statement*). Atas dasar proyeksi tersebut di tambah dengan data neraca pada akhir tahun ini (Neraca Awal Tahun Anggaran) dapat di susun proyeksi neraca untuk tahun anggaran (*Budget Balance Sheet*).

Aktivitas dalam pembuatan anggaran harus seluruh individu yang akan bertanggungjawab terhadap pelaksanaan anggaran. Pembuatan anggaran harus tersusun dengan baik sehingga kemungkinan tercapainya tujuan perusahaan akan lebih besar.

2.1.1.5 Prosedur Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran biasanya dilaksanakan oleh komite anggaran. Komite anggaran tersebut anggotanya terdiri atas para manajer pelaksanaan fungsi-fungsi pokok perusahaan sesuai dengan prinsip. Anggaran tersebut meliputi: Manajer Pemasaran, Menajer Produksi, Manajer Teknik, Manajer Keuangan dan Menejer Pengawasan.

Supriyono (2001 : 99), Menyatakan bahwa penyusunan anggaran adalah sebagai berikut :

"1. Menganalisis informasi masa lalu yang di antisipasi untuk mengetahui SWOT *(Stength, Weakness, Oportunity, Threat)*. Manajemen puncak atau *Chief Executive Officer* (CEO) menganalisis informasi masa lalu dan perubahan lingkungan eksternal di masa depan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, kesepakatan dan ancaman (SWOT) yang dihadapi perusahaan.

2. Menentukan perencanaan strategis atas SWOT manajemen puncak atau CEO. Dengan menentukan perencanaan strategis yaitu penentuan tujuan organisasi dan rencana jangka panjang.

3. Mengkomunikasikan tujuan organisasi dan rencana jangka panjang. Rencana jangka panjang dikomunikasikan kepada manajer divisi dan manajer dibawahnya serta komite anggaran agar mereka mengetahui tujuan yang akan dicapai dan cara-cara proyek untuk mencapai tujuan tersebut.

4. memilih taktik, mengkoordinasikan kegiatan, dan mengawasi kegiatan. Atas dasar tujuan organisasi dan rencana jangka panjang yang telah di susun oleh manajer puncak, manajer divisi menyusun rencana pemilihan takik, yaitu : memilih cara-cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan, manajer departemen membuat keputusan pengorganisasian yang berhubungan dengan pengorganisasian semua kegiatan di bawah departemennya dan manajer seksi bertanggungjawab untuk merencanakan pengawasan (*supervision*) terhadap seksinya.

5. Menyusun usulan anggaran. Setiap manajer divisi menyusun dan mengkoordinasikan penyusunan untuk bagian organisasi di bawahnya yaitu seksi usulan anggaran semua divisi selanjutnya diserahkan pada komite anggaran.

6. Menyarankan revisi usulan anggaran. Komite anggaran menyarankan revisi terhadap usulan anggaran. Setiap divisi agar

dapat sinkronisasi dengan anggaran divisi yang lain agar sesuai dengan rencana jangka panjang dan tujuan yang telah ditentukan oleh manajer puncak.

7. **Menyetujui usulan anggaran dan meralat menjadi anggaran perusahaan. Setelah usulan anggaran di revisi oleh setiap divisi yang bersangkutan dan revisinya telah disetujui oleh komite anggaran, maka komite anggaran merakit usulan tersebut menjadi anggaran perusahaan.**
8. **Revisi dan pengesahan anggaran perusahaan. Anggaran perusahaan mungkin masih memerlukan revisi sebelum disahkan oleh manajemen puncak menjadi anggaran perusahaan yang sesuai. Setelah dilakukan revisi anggaran tersebut disahkan dan didistribusikan ke setiap divisi dan bagian organisasi dibawahnya sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan dan sekaligus sebagai alat pengendalian".**

2.1.1.6 Tujuan Penyusunan Anggaran

Menurut **M.Nafarin (2004 : 200),** Tujuan penyusunan anggaran penjualan, adalah sebagai berikut:

"1. Untuk digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber penggunaan dana.
1. **Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.**
2. **Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaan dana, sehingga dapat mempermudah pengawasan.**
3. **Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasih yang maksimal.**
4. **Untuk mengumpulkan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.**
5. **Untuk menampung dan menganalisis serta mengusulkan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan".**

2.1.2 Anggaran Penjualan

M. Munandar (2004 : 49), menyatakan bahwa yang di maksud dengan anggaran penjualan (*Sales Budget*) adalah :

"Budget yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang di dalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan di jual, jumlah (kuantitas) barang yang akan di jual, harga barang

> **yang akan di jual, waktu penjualan serta tempat (daerah) penjualannya".**

Dari pengertian tersebut, jelaslah bahwa *budget* penjualan hanyalah merupakan salah satu bagian saja dari keseluruhan rencana perusahaan di bidang pemasaran (*sales planning*).

Adapun kegunaan anggaran penjualan yang dikemukanan oleh **M. Munandar (2004 : 49), adalah :**

> **"Secara umum, semua *budget* termasuk *budget* penjualan, mempunyai tiga kegunaan pokok, yaitu sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja dan sebagai alat pengawasan kerja yang membantu manajemen dalam memimpin jalannya perusahaan. Sedangkan secara khusus anggaran penjualan berguna sebagai dasar penyusunan semua budget dalam perusahaan, sebab bagi perusahaan yang menghadapi pasar yang bersaing, *budget* penjualan harus disusun paling awal dari pada semua *budget* yang lain, yang ada dalam perusahaan".**

Salah satu kegiatan perusahaan yang penting adalah penjualan. Dengan penjualan perusahaan dapat menjaga kelangsungan hidupnya, pendapatan penjualan digunakan kembali untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan.

Perencanaan terhadap aktivitas penjualan dapat diwujudkan dengan cara menyusun suatu anggaran penjualan yang merupakan proyeksi penjualan yang diharapkan dalam suatu periode. Karena anggaran penjualan adalah anggaran laba-rugi yang paling kritis dan paling besar derajat ketidakpastiannya, maka diperlukan ketelitian dan kecermatan dalam langkah penyusunannya. Bila perencanaan terhadap kegiatan penjualan dapat dilaksanakan dengan baik maka diharapkan perusahaan dapat memperoleh laba seperti yang diharapkan.

2.1.2.1 Dasar Penyusunan Anggaran Penjualan

Anggaran penjualan merupakan dasar penyusunan anggaran lainnya dan umumnya disusun terlebih dahulu sebelum menyusun anggaran lainnya. Oleh karena itu, anggaran penjualan sering disebut anggaran kunci. Berhasil tidaknya perusahaan bergantung pada keberhasilan bagian perusahaan dalam meningkatkan penjualan. Penjualan merupakan ujung tombak dalam pencapaian tujuan perusahaan mencari laba yang maksimal. Oleh karena itu, anggaran penjualan disusun lebih dahulu dan merupakan dasar dalam penyusunan anggaran lainnya. Kesalahan dalam penyusunan anggaran akan mengakibatkan kesalahan pada anggaran lain.

Sebelum menyusun anggaran penjualan (*sales budget*), biasanya dibuat ramalan penjualan (*sales forecast*). Selain ramalan penjualan faktor-faktor berikut perlu dipertimbangkan karena dapat berpengaruh terhadap penjualan seperti yang dikemukakan oleh **M. Nafarin (2004:30)**, sebagai berikut :

"1. Faktor pemasaran
Faktor pemasaran yang perlu dipertimbangkan, seperti :
a. Luas pasar, apakah bersifat local, regional, nasional.
b. Keberadaan persaingan, apakah bersifat monopoli, oligopoli, bebas.
c. Keadaan konsumen, bagaimana selera konsumen, tingkat daya beli konsumen, apakah konsumen akhir atau konsumen industry.

6. Faktor Keuangan
Apakah modal kerja perusahaan mampu mendukun pencapaian target penjualan yang dianggarkan, seperti untuk membeli bahan baku, membayar upah, biaya produk dan lain-lain.

7. Faktor Ekonomis
Apakah dengan meningkatkan penjualan akan meningkatkan laba atau sebaliknya.

8. Faktor teknis
Apakah kapasitas terpasang seperti mesin dan alat mampu memenuhi target penjualan yang dianggarkan, apakah bahan baku dan tenaga kerja mudah dan murah.

9. Faktor lainnya
Apakah pada musim tertentu anggaran penjualan ditambah. Apakah kebijaksanaan pemerintah tidak berubah. Sampai berapa lama anggaran yang disusun masih dapat dipertahankan".

Dasar-dasar penyusunan anggaran digunakan sebagai pegangan pokok untuk menilai proses manajemen perusahaan. Penyusunan dasar anggaran penjualan yang telah dipaparkan diatas harus diperhatikan dengan seksama oleh perusahaan, sehingga anggaran penjualan yang disusun dapat memberikan arah bagi tujuan perusahaan.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Anggaran Penjualan

Suatu anggaran dapat berfungsi dengan baik bilamana taksiran-taksiran yang termuat didalamnya cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk dapat melakukan penaksiran secara lebih akurat, diperlukan berbagai data, informasi dan pengalaman, yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam menyusun suatu anggaran.

Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam menyusun anggaran penjualan, secara garis besar dapat dibedakan menjadi 2 kelompok, yaitu :

1. Faktor Intern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat didalam perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor tersebut antara lain berupa :
    a. Penjualan tahun-tahun yang lalu meliputi baik kualitas, kuantitas, harga, waktu maupun tempat (daerah) penjualannya.
    b. Kebijaksanaan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penjualan, seperti tentang pemilihan saluran distribusi, pemilihan media promosi, cara (metode), penetapan harga jual, dan sebagainya

c. Kapasitas produksi yang dimiliki perusahaan, serta kemungkinan perluasannya diwaktu yang akan datang.
d. Tenaga kerja yang tersedia, baik jumlahnya (kuantitatif) maupun keterampilan dan keahliannya (kualitatif), serta kemungkinan pengembangannya diwaktu yang akan datang.
e. Modal kerja yang dimiliki perusahaan, serta kemungkinan penambahannya diwaktu yang akan datang.
f. Fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki perusahaan, serta kemungkinan perluasannya waktu yang akan datang.

Sebagaimana telah diutarakan dimuka, sampai batas-batas terytentu, perusahaan masih banyak mengatur dan menyesuaikan faktor-faktor intern ini dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang. Oleh sebab itu faktor-faktor intern ini sering disebut sebagai faktor *controlable* (dapat diukur dan diawasi).

2. Faktor Ekstern, yaitu data, informasi dan pengalaman yang terdapat diluar perusahaan, tetapi disana mempunyai pengaruh terhadap anggaran perusahaan. Faktor-faktor ekstern tersebut antara lain :
   a. Keadaan persaingan pasar.
   b. Posisi perusahaan dalam persaingan.
   c. Tingkat pertumbuhan penduduk.
   d. Tingkat penghasilan perusahaan.

e. Elastisitas permintaan terhadap harga barang yang dihasilkan perusahaan (*demand elasticity*), yang terutama akan mempengaruhi dalam merencanakan harga jual dalam anggaran penjualan yang akan disususn.
f. Agama, adat istiadat dan kebiasaan masyarakat.
g. Berbagai kebijaksanaan pemerintah, baik dibidang politik, ekonomi, sosial budaya maupun keamanan.
h. Keadaan perekonomian nasional maupun internasional.
i. Kemajuan teknologi, barang-barang subtitusi, selera konsumen dan kemungkinan perubahannya, dan sebagainya.

Sebagaimana telah diutarakan dimuka, terhadap faktor-faktor ekstern ini perusahaan tidak mampu untuk mengaturnya sesuai dengan apa yang diinginkan untuk masa yang akan datang, sehingga perusahaanlah yang harus menyesuaikan diri dengan faktor-faktor ekstern tersebut. Oleh sebab itu faktor-faktor ekstern ini sering disebut sebagai faktor *un-controlable* (tidak dapat diukur dan diawas).

2.1.3 Penjualan

Penjualan merupakan suatu kegiatan yang penting dalam perusahaan, kegiatan ini berpengaruh terhadap kehidupan suatu perusahaan. Untuk perusahaan yang relative kecil biasanya bagian penjualan di pegang langsung oleh pemilik perusahaan, tetapi bagi perusahaan besar bagian ini di pimpin oleh kepala bagian yang bertanggungjawab kepada pimpinan perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Penjualan

Menurut **Basu Swastha (2001 : 8)**, penjualan adalah :

> **"Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi".**

Dari pengertian penjualan di dapat tindakan-tindakan yang dilakukan oleh manajemen penjualan, yaitu :

a. Menciptakan permintaan
b. Mencari pembeli
c. Memberi petunjuk atau nasihat
d. Mengadakan perjanjian harga
e. Memudahkan hak milik

Penjualan itu sendiri yang merupakan transaksi bisnis berupa pengiriman atau pengalihan barang atau hak milik atas barang atau jasa sebagai pertukaran uang kas atau sejenis dengannya.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Penjualan

Menurut **Basu Swastha (2001 : 11)**, terdapat lima jenis penjualan, yaitu :

> ***"1. Trade Selling***
> ***Trade Selling* dapat terjadi bilamana produsen dan pedagang besar mempersilahkan pengecer untuk berusaha memperbaiki distributor produk-produk mereka.**

2. ***Missionary Selling***
   Dalam *missionary selling*, penjualan berusaha ditingkatkan dengan mendorong pembeli untuk membeli barang-barang dari penyalur perusahaan.
3. ***Technical Selling***
   ***Technical Selling* berusaha meningkatkan penjualan dengan pemberian saran dan nasihat kepada pembeli akhir dari barang dan jasanya.**
4. ***New Bussiness Selling***
   ***New Bussiness Selling* berusaha membuka transaksi baru dengan merubah calon pembeli menjadi pembeli. Jenis penjualan ini dering di pakai oleh perusahaan asuransi.**
5. ***Responsive Selling***
   Setiap tenaga penjual diharapkan dapat memberikan reaksi terhadap permintaan pembeli".

2.1.4 Realisasi Penjualan

Pengertian realisasi menurut **Kamus Besar Bahasa Indonesia** adalah :

"Realisasi adalah proses menjadikan nyata, perwujudan, cak wujud, kenyataan, pelaksanaan yang nyata".

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa realisasi merupakan suatu proses yang harus diwujudkan untuk menjadi kenyataan dan dalam proses tersebut diperlukan adanya tindakan dan pelaksanaan yang nyata agar realisasi tersebut dapat sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Agar manajemen dapat mengetahui sejauh mana hal-hal yang ditetapkan dalam anggaran telah dilaksanakan, diperlukan laporan yang disusun secara sistematis dan terperinci mengenai realisasi penjualan. Laporan realisasi penjualan digunakan untuk memberikan informasi. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan, pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi. Karena informasi

tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajernya yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya.

Menurut **Ardiyos (2001 : 380)**, mengemukakan pengertian mengenai realisasi :

> **"Realization (Penyerahan) adalah pengakuan terhadap perolehan pada waktu terjadinya penjualan barang dagangan bagi usaha eceran atau pada saat penyerahan jasa bagi usaha pelayanan".**

Sedangkan menurut **M. Munandar (2001 : 329)**, Laporan *budget* adalah :

> **"Laporan *budget (Budget Report)* ialah laporan yang sistematis dan terperinci tentang realisasi pelaksanaan *budget*, beserta analisis dan evaluasinya dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang".**

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya realisasi penjualan, maka realisasi penjualan dapat dijadikan penilaian prestasi kerja suatu perusahaan. Pada saat realisasi penjualan dapat tercapai dari yang dianggarkan maka perusahaan akan mengalami peningkatan penjualan. Laporan *budget* menunjuakan analisis perbandingan antara angka-angka yang tercantum dalam *budget* dengan angka-angka realisasinya yang tercantum dalam catatan akuntansi. Analisis perbandingan menunjukan apakah ada penyimpangan antara anggaran dan realisasi. Apakah penyimpangan itu bersifat positif (menguntungkan) ataukah bersifat negatif (merugikan).

Penyimpangan yang terjadi dan bersifat positif (menguntungkan), maka kebijakan tindak lanjutnya diarahkan supaya yang positif tersebut akan terulang kembali pada periode berikutnya. Sebaliknya bilamana penyimpangan-

penyimpangan yang terjadi bersifat negatif (merugikan), maka tindak lanjutnya diarahkan agar yang negatif tidak akan terulang kembali pada periode berikutnya.

Setelah diketahuinya penyimpangan yang terjadi, dapatlah dinilai (*evaluasi*) apakah kegiatan pelaksanaan *budget* dapat dikatakan "berhasil" ataukah "kurang berhasil". Dari hasil analisis perbandingan tersebut, maka pimpinan perusahaan dapat membuat kebijakan sebagai tindak lanjut untuk menghadapi periode berikutnya. Oleh karena itu analisis perbandingan begitu penting bagi penyusunan kebijakan tindak lanjut untuk menghadapi periode berikutnya, maka laporan *budget* perlu disusun secara teratur (berkala) dengan selang waktu yang tidak terlalu lama.

2.1.5 Perbandingan Anggaran dan Realisasi Penjualan

Anggaran penjualan merupakan Perencanaan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan dijual, jumlah (kuantitas) barang yang akan dijual, harga barang yang akan dijual, waktu penjualan serta tempat (daerah) penjualannya. Sedangkan realisasi penjualan merupakan pencatatan hasil penjualan aktual, dimana hasil aktual diketahui hasilnya lalu dibandingkan dengan anggaran penjualan (*varians*) yang terjadi antara hasil penjualan dengan anggaran penjualan untuk dicantumkan didalam laporan realisasi penjualan. Dengan demikian keduanya mempunyai hubungan dimana anggaran tidak akan tercapai tanpa adanya realisasi yang akan diwujudkan dalam memperoleh laba perusahaan. Fungsi melakukan perbandingan itu sendiri adalah untuk melakukan penyusunan anggaran tahun yang akan datang, dengan

terlebih dahulu membandingkan anggaran dan realisasi di tahun yang sedang berjalan. Agar tahun berikutnya realisasi penjualan bisa tercapai dan meningkat. Selain itu juga bertujuan untuk mengetahui kendala yang timbul antara anggaran dan realisasi penjualan. Apabila ditemukan suatu kendala perusahaan dapat dengan segera mengambil tindakan revisi. Agar kendala tersebut tidak terulang lagi pada tahun yang akan datang.

2.2 Kerangka Pemikiran

Era globalisasi ini perkembangan dunia usaha semakin pesat sehingga makin meningkat pula aktivitas yang dilakukan perusahaan. Hal ini mengakibatkan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan semakin kompleks dan rumit. Sehingga dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien. Usaha ini dilakukan dengan melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, terutama fungsi perencanaan ini berjalan dengan lancar, maka diperlukan prosedur serta cara pelaksanaan yang baik pula. Tanpa adanya perencanaan yang baik, segala kegiatan perusahaan akan tidak menentu arah dan tujuannya. Oleh karena itu menjadi keharusan bagi perusahaan untuk menggunakan anggaran penjualan sebagai dasar dalam melaksanakan operasi perusahaan.

Mengingat pentingnya penyusunan anggaran penjualan dalam suatu perusahaan agar dapat memaksimalkan laba perusahaan. Penulis mengemukakan teori yang menjadi kerangka pemikiran.

Menurut **M. Munandar (2001 : 1),** yang dimaksud dengan anggaran adalah :

> **"Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter**

dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang".

Anggaran penjualan (*Sales Budget*) menurut **M. Munandar (2001 : 49),** adalah **:**

> **"Yang merencanakan secara lebih terperinci tentang penjualan perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitas) barang yang akan di jual, jumlah barang yang akan di jual, harga yang akan di jual, waktu penjualan serta tempat (daerah) penjualannya".**

Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan landasan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan anggaran. Kemudian penyimpangan yang terjadi di analisis bila diperlukan dapat di ambil tindakan untuk memperbaiki keadaan tersebut.

Melalui anggaran, manajemen mempunyai pedoman mengenai kegiatan yang akan dituju, bagaimana mengatur segala sumber daya yang tersedia, serta sejauh mana yang diharapkan tersebut dapat tercapai.